

Bien plus qu'un stage d'expression orale

Nous avons demandé à l'IFOCAP de capitaliser les enseignements de cette expérience parce que l'approche proposée nous a semblé exemplaire à plusieurs égards notamment :

- savoir parler de son métier ne se limite pas à apprendre à bien parler mais c'est bien de communication dont il s'agit c'est-à-dire de prise en compte de soi et des autres ;
- cette dimension s'est traduite concrètement dans des pratiques pédagogiques avec un travail sur les représentations portées par chacun et sur l'argumentation ;
- enfin cette action de formation a trouvé son efficacité parce qu'elle s'intègre dans un projet porté et relayé par une organisation.

Sylvie Bourgeais,
directrice ingénierie
et formation VIVEA

Connaître, comprendre et expliquer le métier d'éleveur de bovins

Expliquer nos métiers : un enjeu toujours d'actualité

Face à la crise de la filière viande bovine, la formation peut être un moyen d'accompagner les producteurs qui rencontrent des difficultés, le conseil d'administration de VIVEA a donc décidé d'agir. Un groupe de travail présidé par Gilbert Limandas a ainsi été mis en place. C'est dans ce cadre qu'un projet original intitulé : « connaître, comprendre et expliquer le métier d'éleveur de bovins », créé à l'initiative de la Confédération nationale de l'élevage et mis en œuvre avec l'IFOCAP, nous a été soumis.

Quel agriculteur ne se sent pas désarmé devant un voisin, un journaliste ou un membre de sa famille qui critique le monde agricole, ses pratiques jugées peu respectueuses de l'environnement, les aides de l'Union européenne... En situation de crise sanitaire, cela peut prendre des proportions qui mettent chacun, agriculteur ou responsable professionnel dans des situations inconfortables et difficiles.

La formation ne peut modifier, ni les rapports de l'agriculture avec la société, ni l'image de la profession. Elle peut cependant permettre aux agriculteurs de prendre du recul, de mieux comprendre les journalistes et



certaines aspirations des consommateurs, de se donner des outils pour argumenter, expliquer en utilisant les mots justes, son métier, ses satisfactions, ses atouts et ses contraintes.

La mise en place de cette action répondait à des enjeux qui restent d'actualité que ce soit en situation de crise ou dans le quotidien des éleveurs ou d'autres agriculteurs. Je suis en effet convaincue que les enseignements de cette expérimentation pourront servir à d'autres. Ils sont présentés dans ce document. ■

Gisèle Cornier
vice-présidente de VIVEA et membre du groupe de travail

Sommaire

Page 1

> « Une stratégie de communication est indispensable »

Page 2

Choix pédagogiques

> Travailler à partir des représentations

Page 3

Témoignages

> Employer les mots justes pour parler aux médias et au grand public

Page 4

Étapes

> La mise en place d'un réseau d'éleveurs témoins

« Une stratégie de communication est indispensable »

Notre projet de communication sur le métier d'éleveur a vu le jour à la fin de l'année 2000. Après deux crises majeures qui ont marqué le monde du lait et de la viande, nous nous sommes sentis désarmés face à l'image des éleveurs véhiculée par les médias. Nous avons alors compris qu'une stratégie de communication était indispensable et complémentaire à toute communication sur le produit. Cette prise de conscience a abouti à l'élaboration d'un projet articulé autour de trois axes : la communication sur le métier (médias), la mise en place d'un réseau de 40 éleveurs témoins préparés à la communication grand public après une formation-action avec l'IFOCAP, et la mise en place d'un

observatoire élevage-société pour mieux comprendre la manière dont nous sommes perçus.

Pour construire la formation-action il a fallu sélectionner 40 éleveurs puis faire vivre ce réseau en maintenant des liens forts, tout en professionnalisant leur démarche de communication. La formation s'est déroulée de février à décembre 2003 et a été prolongée par des modules d'analyse d'expériences en 2004.

Pour nous, responsables syndicaux, la mise en place du réseau d'éleveurs témoins a représenté un engagement passionnant né de la réflexion collective, par le travail en équipe avec les collaborateurs des deux filières, par l'élaboration continue du projet pédagogique,

par le suivi des trois groupes en formation puis par la fusion quasi-spontanée en un groupe-réseau. En cours d'action, le groupe nous a rapidement fait passer du statut d'interlocuteurs « institutionnels » à celui de membres partenaires, nous associant à part entière à sa réflexion tout en maintenant une interpellation permanente pour nos structures professionnelles.

Expérience collective « en mouvement » : du laboratoire de recherches à l'essai de plein champ ! C'est de loin une des plus formidables expériences que l'on puisse vivre dans une vie professionnelle. ■

François Leblanc (FNPL)
et Bernard Malabirade (FNB),
les responsables professionnels qui ont conçu et accompagné l'opération.

Travailler à partir des représentations

Des objectifs fixés au départ

> Créer une dynamique de groupe pour la mise en commun des analyses, des expériences sur les thèmes liés au débat « société-élevage ».

> Aider les éleveurs à se construire des références et des arguments pour expliquer leur métier aujourd'hui et répondre aux interrogations de la société.

> Former aux techniques de communication avec les principaux médias : presse écrite, radio, télévision.

Une progression tout au long des modules de formation

Quatre modules de deux jours ont été mis en œuvre pour la formation de base (première étape) sur les

thèmes suivants : les enjeux du dialogue « agriculture et société », le lancement du projet de réseau ; les médias ; l'argumentation ; des séances d'entraînement ou de média-training.

Au niveau pédagogique, chaque module était structuré de la même façon :

1. Nous partions sur la base de l'expression du vécu à propos du thème du module, en faisant apparaître les premières représentations : « si l'on vous dit "journaliste", qu'est-ce que cela vous évoque : comme images, comme expériences ? ». Des experts interviennent ensuite sur le thème du module. Ce sont par exemple des journalistes qui vont parler de la pratique de leur métier

(contraintes, exigences, enjeux). Nous avons comparé cette réalité à l'idée que se faisaient les éleveurs au départ.

2. Des mises en situation ont ensuite été organisées pour utiliser les arguments et pour s'entraîner à la communication avec les médias. Dans le même temps des observations sur ce qui se passait ont été réalisées.

3. Leur analyse a permis de donner des conseils qui ont été formalisés dans les comptes rendus des sessions. À titre d'exemple dans la session « médias », sur la question de la gestion de crise, les apports et les analyses sur le fond des messages, sur la posture, les arguments à utiliser ont été capitalisés.

Des outils créés en sessions

Exemple : les fiches argumentaires

L'argumentation est le noyau central de la communication sur le métier, les pratiques des éleveurs.

Cette argumentation n'existe pas « clé en main », elle se construit en prenant appui sur :

- les hypothèses de craintes, de reproches, d'interrogations de la société ;

- les postures (moins défensives, plus proactives, à l'écoute de l'autre) ;
- les pratiques, les connaissances, le vécu, les convictions des éleveurs ;
- les enjeux de la communication.

Des thèmes sensibles ont été travaillés comme la qualité, le médicament vétérinaire, le revenu, les aides, le bien-être animal, la relation éleveur animal, le « meurtre alimentaire » ou pourquoi faut-il tuer des animaux pour se nourrir ?

4. En fin de session se réalisait la synthèse des acquis (individuels et collectifs) et la mise en évidence des thématiques nouvelles liées au métier d'éleveur à travailler en argumentation. En inter-session, chaque éleveur tentait des mises en pratique, reprises à la session suivante !

des argumentaires mis en relation avec des enjeux et les types de situation de communication. Un compte rendu après chaque module a été produit. Ceux-ci, retravaillés dans leur forme, font partie des documents ressources disponibles sur le site de la communauté virtuelle des éleveurs témoins.

C'est ainsi que s'est aussi réalisée la construction progressive du groupe d'éleveurs avec leurs responsables, en particulier lors des soirées consacrées au projet d'un réseau d'éleveurs communicants. ■

Une approche pédagogique spécifique : le travail à partir des représentations et la construction collective de solutions

Ce qui apparaît en premier lieu, c'est le travail identitaire et les déplacements à réaliser vers l'autre pour établir le dialogue, ceci à partir de son métier, de ses pratiques, de ses savoirs cachés à expliciter pour un public non averti, parfois cloisonné dans ses représentations nostalgiques, erronées de l'agriculture ou de l'élevage.... C'est sur cette base que les compétences de ces « communicants originaux » se sont petit à petit construites. Cette démarche s'est appuyée sur une évaluation « formative » permanente : évaluer la pertinence de chaque intervention, chacun prenant la parole avec sa personnalité dont il a su tirer le meilleur parti pour communiquer. Enfin les apports d'experts à chaque session, sont venus enrichir le « bagage » de chacun et aider à la production des arguments.

Tout ce travail a donné lieu à des productions collectives, par exemple

Un trio d'animateurs

- Jean Marc Bèche, coordonnateur du projet CNE
- Michel Jacquinet, consultant GEM, sur la communication et la gestion de crises
- Anne-Marie Hamayon, IFOCAP, responsable de projet, d'ingénierie pédagogique

Des intervenants experts questionnant le monde agricole

Vétérinaires, philosophe pour la relation homme animal, chercheur au muséum d'histoire naturelle, sociologues, journalistes, responsable qualité et responsable de communication d'EDF.

Metteur en scène, formatrice en théâtre et expression corporelle (Hébé Lorenzo).

Des intervenants avec un profil de spécialiste de la communication (CIDIL et CIV). Sigles expliqués en page 3.



Les recherches-actions VIVEA

- Directeur de la publication : Jean-Jacques Loussouarn
- Responsable éditoriale : Cécile Ghiringhelli
- Rédactrices : Anne-Marie Hamayon et Sylvie Bourgeois
- Secrétaire de rédaction : Aurélie Curatolo
- Conception et réalisation : Incidences Photos : Cécile Ghiringhelli
- VIVEA 81 boulevard Berthier, 75017 Paris.
Siren : 440.656.247.
Tél. : 01.56.33.29.00.
Fax : 01.56.33.29.19.
E-mail : redaction@vivea.fr
- Internet : www.vivea.fr

Employer les mots justes pour parler aux médias et au grand public

Des entretiens ont été réalisés pour mesurer les effets de la formation et du projet sur la construction des compétences, sur l'évolution des représentations et la vie des éleveurs.

Des changements de points de vue radicaux se sont opérés

Très souvent, c'est l'image des médias qui a le plus évolué. Marie-Ange Haudebert, éleveur du Loir et Cher dit avoir « *Appris à comprendre les journalistes dans leur métier et leurs contraintes, à ne plus leur casser du sucre sur le dos!* ».



Jean-Luc Pierson, éleveur de veaux dans les Vosges, témoigne du bouleversement en profondeur qu'il a vécu en abandonnant son ressenti contre les médias, pour apprendre à travailler avec: « *Je me souviens de la première journée de formation où je parlais de ma gorge qui se serrait dès que je pensais aux médias, à tel point que je ne regardais plus le journal télévisé. En prenant la peine de connaître, en apprenant comment fonctionne un journaliste, j'ai laissé mes amertumes de côté. J'ai compris la nécessité de communiquer. Si bien que, avec l'aide de mon épouse, nous avons organisé une porte ouverte de notre élevage de veaux de boucherie. Cela a représenté du travail, j'ai répété 15 à 20 fois les mêmes choses, mais nous avons eu la satisfaction de faire découvrir ce*

qu'est l'élevage de veaux au voisin, à la personne qui passait devant l'élevage ce jour-là, au lecteur de l'Est républicain, etc. ».

Un désir collectif s'est construit pour parler du métier, valoriser ensemble son identité et ses pratiques

L'enjeu de la formation était d'accompagner les éleveurs dans le changement de leur opinion, plutôt défavorable, des médias et de leurs interrogations sur les réactions de la société concernant l'élevage. Mais pas seulement! Le témoignage de Christophe Hervy, éleveur en Charente, traduit l'importance de

s'ouvrir au dialogue afin de mieux affirmer ses convictions, ses choix, son identité, et redécouvrir son métier: « *L'envie de trouver des pistes, des techniques pour parler de notre métier d'éleveur au grand public... Le désir de parler de notre métier et de savoir si nous partageons les mêmes aspirations avec les autres éleveurs* ». Il souligne l'intérêt de l'ouverture de l'action à l'échelon national: « *une formation avec des gens de différents départements, et ceci loin de nos exploitations, ce qui permet de s'y consacrer à 100%* ».

Le témoignage de Bruno Martel, éleveur en Ille et Vilaine, confirme le rôle de la formation dans la prise de recul sur son métier: « *La formation est une remise en cause de notre façon de voir notre métier et donc d'en parler.*

En fait, la révolution est de voir ce que l'on fait de bien et prendre du recul. » Il a fait l'expérience à plusieurs reprises des « bienfaits » du témoignage sur son métier: « *Sollicité à plusieurs reprises, (...) pour des témoignages (...) pour les journaux ou pour la télévision, je me suis rendu compte que les gens veulent nous entendre dire que nous faisons un beau métier, et donc que ce que nous produisons est à cette image.* »

Communiquer: des compétences qui s'acquièrent ou se vérifient en situation

Marie-Ange le savait déjà, mais elle est encore plus attentive « *à l'écoute de l'autre, de la question posée, de ses préoccupations. Ne pas rentrer bille en tête et démontrer que c'est moi qui ai raison (par exemple sur le débat de l'utilisation des antibiotiques et les allergies). J'ai appris à me mettre à la place du consommateur qui a besoin d'être rassuré... J'explique mon métier le plus simplement possible car c'est ce que je fais tous les jours: j'ai appris à mettre des images dans mes mots pour dire la qualité, le soin donné aux animaux, la traçabilité.* »

Thierry Bertot, éleveur dans l'Eure, nous livre son savoir faire: « *Suite à la session sur la communication, j'ai été amené à témoigner pour un reportage télé. Après la prise de rendez-vous et la connaissance du sujet, j'ai bâti un argumentaire, j'ai consulté plusieurs personnes pour avoir leur avis. Un reportage ne*

s'improvise pas. Le jour de l'interview, je me suis efforcé d'employer les mots simples et justes, des comparaisons afin d'être compris du grand public. Sans aucune prétention, le reportage s'est bien déroulé, les relations avec les journalistes ont été bonnes. »

Pour être plus à l'aise: une manière d'être, un savoir faire, une bonne distance à trouver

Permettre à chacun d'exprimer son potentiel, sans oublier la nécessité de travailler sa posture, ses arguments, et de fournir des efforts pour une meilleure compréhension des enjeux... telle a été toute la démarche formative. Cette trajectoire a conduit les éleveurs, comme Marie-Jo Beauchamp, éleveur en Saône et Loire, à apprécier le chemin parcouru: « *la formation m'a appris à rester vigilante, même hors interview, à souligner les éléments positifs* » et d'ajouter: « *Dans les animations en grande surface, on a eu des récalcitrants pour goûter la viande, mais je suis restée zen et très à l'écoute du souci des gens* ». Thierry précise qu'en situation d'interview média, il appréhende mieux le stress, même si celui-ci est toujours là. **Être plus à l'aise dans les différentes situations de dialogue**, c'est un premier résultat pour tous. Marie-Jo en témoigne: « *Je suis beaucoup plus à l'aise pour prendre la parole en conseil municipal par exemple, en réunion professionnelle... Je pense que tout cela s'entretient.* » ■

Les porteurs du projet

- Institut de Formation pour les Cadres Paysans (IFOCAP)
- Confédération Nationale de l'Élevage (CNE)
- Fédération Nationale Bovine (FNB)
- Fédération Nationale des Producteurs de Lait (FNPL)

Les partenaires

- CIV: Centre d'Information des Viandes
- CIDIL: Centre Interprofessionnel de Documentation et d'Information Laitières
- CNIEL: Centre national Interprofessionnel de l'Économie Laitière
- INTERBEV: Association Nationale Interprofessionnelle du Bétail et des Viandes

La mise en place d'un réseau d'éleveurs témoins

La mise en place et la réussite de la formation-action «éleveurs témoins» n'est pas le fruit du hasard, au-delà des choix pédagogiques, cette formation s'intègre dans une démarche globale. Ce projet a débuté à la fin de l'année 2002.

La mise en place d'un réseau et la formation

C'est sur fond d'analyse des effets des crises que le projet a été lancé. La première étape a consisté à coopérer 40 éleveurs disponibles et intéressés pour une action de «formation-réflexion-action» sur le thème de l'élevage et de la société. Le schéma de formation a alors été pensé : un réseau coordonné d'éleveurs, national, discret mais présent pour la veille et l'anticipation d'éventuelles crises, une double mixité : femmes, hommes, éleveurs laitiers et de bovins viande de toute la France... Les grandes lignes du projet de formation et de l'action ont été élaborées avec le comité de pilotage constitué des responsables professionnels, des trois intervenants permanents, de personnes ressources (en particuliers du CIDIL et du CIV). Au cours de cette période l'action de formation a été au cœur du projet avec quatre modules suivis par les trois groupes.

Mises en situation de communication et analyse d'expériences

Après la formation de base et la mise en pratique par les stagiaires, c'est en juin 2004 qu'a eu lieu la première

session d'analyse des expériences de communication. Chaque type de situation a été raconté, commenté, analysé entraînant ainsi la capitalisation. Des conseils personnalisés ont permis de consolider des compétences et de dresser une liste de situations enrichies d'analyses constituant un support pour les préparations suivantes.

Construction d'une communauté virtuelle, site Internet du réseau

Véritable espace de formation (informations, productions des sessions mises en ligne, documentation téléchargeable) et de suivi pour le réseau, un site Internet a permis aux stagiaires de rester en contact entre chaque session et ainsi de consolider les échanges.

Les sessions de regroupement se sont poursuivies : analyse des expériences, du fonctionnement du réseau avec les professionnels et des interventions d'experts sur de nouveaux thèmes étaient au programme.

Outre l'enrichissement des compétences de chacun, du catalogue d'expériences et de l'argumentaire (disponible sur le site) un observatoire «élevage - société» a été créé par les intervenants experts et les éleveurs.

Les conditions de réussite de l'action

L'essentiel du projet repose sur les attitudes visées, c'est-à-dire l'ouverture et la volonté des professionnels d'aller à la rencontre des problématiques sociétales, ce qui suppose une pédagogie mettant les stagiaires au centre du dispositif, des complémentarités d'intervenants, un suivi permanent dès la création du groupe (création d'une appartenance comme groupe de travail et de projet), une relation avec les dirigeants financeurs ou prescripteurs (compte-rendu régulier et participation des dirigeants au programme) et un travail sur le fond et la forme.

«Au-delà des techniques de communication, du média-training par exemple, nous avons toujours souhaité mettre du fond et du sens dans les messages. Pour cela, nous avons beaucoup insisté sur l'ouverture au dialogue, la compréhension de l'autre, notamment celui qui vous critique. Nous essayons d'avoir dans nos sessions des intervenants extérieurs au monde agricole qui nous donnent des éléments de réflexion et d'analyse sur cette société avec laquelle on veut mieux dialoguer et se faire comprendre. Ces éclairages de philosophes, sociologues, journalistes (...) nous aident aussi à mieux identifier et exprimer les valeurs de nos métiers que l'on veut mettre en avant, et savoir les faire partager. Autrement dit, nous sommes très loin du marketing.» J.M. Bèche.

Enfin un programme de mises en situation a permis l'application de ce qui avait été vu lors de la formation.

Réfléchir au métier et établir un dialogue avec la société

Au fur et à mesure la formation est devenue partie intégrante du projet grâce au travail de Jean-Marc Bèche, coordinateur national, qui est parvenu à en conjuguer les différents paramètres : la veille, le réseau, le niveau d'information, l'individualisation de l'accompagnement en situation,

l'anticipation des questions «élevage et société» en lien avec les travaux de l'observatoire et la cellule de communication...

Par ailleurs le site internet a offert un accompagnement permanent et personnalisé qui, associé aux deux réunions annuelles des stagiaires, a contribué à la réalisation et à l'efficacité du projet.

À l'issue de la formation le groupe, ayant développé une capacité collective d'intervention en communication «pro-active» et «réactive», est en mesure d'appréhender plus sereinement la communication avec les médias. Il a également pris conscience de l'importance d'adopter un discours pédagogique pour communiquer avec le grand public. Enfin il a mené une réflexion sur le métier, la perception que pouvait en avoir la société et sur les solutions à apporter pour établir un véritable dialogue, volonté de toute une profession. ■

Cette expérience est capitalisée à la demande de VIVEA. Le document sera disponible pour les porteurs de projets désireux d'approfondir les conditions de réalisation de la démarche de formation-action. L'IFOCAP envisage ainsi d'accompagner les porteurs de projets dans la mise en place d'actions de formation par le transfert des fondements et des pratiques pédagogiques.

